



DIBATTITO “Proteggere e diffondere l’innovazione tecnologica. Problemi e opportunità”

Perché è importante comunicare l’innovazione

di Andrea Granelli

La comunicazione dell’innovazione non è separabile dall’innovazione stessa, ma anzi ne rappresenta un aspetto assolutamente costitutivo. Autentico Innovatore non è colui che ha le idee o possiede le tecniche, ma chi le traduce in fatti concreti e utili e soprattutto le diffonde – e quindi in un certo senso le comunica. In questo aspetto sta la differenza fra invenzione – fatto tecnico – e innovazione – fatto economico, sociale ma anche culturale.

L’innovazione si misura dall’impatto che ha sul mercato – da come risolve in maniera diffusa specifici problemi – e non solo dalla sua novità tecnica, dallo stupore ad essa associato. E la diffusione di nuovi prodotti è sempre legata alla capacità dei consumatori di comprenderne il valore d’uso e di acquisirne le logiche e le modalità di funzionamento. Anche i prodotti più rivoluzionari, con le maggiori promesse per gli utenti, possono essere dei *flop* commerciali.

Per questo motivo le pratiche sociali sono fondamentali nel determinare modalità di uso e successo di particolari tecnologie. Anzi lo studioso Pierre Lévy sostiene addirittura che l’uso sociale delle tecnologie deriva dalle interfacce più che dalle specifiche prestazioni: non è cioè il principio costitutivo di una macchina a determinarne l’uso, ma le modalità attraverso cui questo principio viene articolato nel rapporto tra uomo e macchina e cioè nell’interfaccia

Pertanto la capacità di spiegare una nuova tecnologia o un nuovo prodotto diventa sempre più importante rispetto al possedere esclusivamente i “muscoli tecnologici”. Perciò stanno assumendo un ruolo sempre più importante i canali distributivi, non più semplici distributori ma vera e propria cinghia di trasmissione dell’innovazione.

È spesso in questi luoghi che avviene una parte importante della comunicazione sui nuovi prodotti; qui il consumatore compra i prodotti non solo in funzione delle prestazioni dichiarate e del prezzo, ma anche e soprattutto in base alle credibilità innovative che il marchio emana. La quantità di opzioni che i nuovi prodotti ad alto contenuto tecnologico (ma non solo) possiedono rende sempre più difficile il confronto oggettivo rimandando sempre di più al valore del marchio e alla capacità del distributore di indirizzare la scelta.

Inoltre la diffusione della conoscenza (e quindi dell'innovazione) è l'aspetto fondativo della nostra società, ribattezzata appunto per questo motivo "società della conoscenza". In particolare la comunicazione tecnologica ha un ruolo centrale nell'economia in quanto strumento necessario, anzi indispensabile, che permette sia a chi utilizza la conoscenza, sia a chi la produce di identificare, qualificare, esplorare e valutare la sua capacità di moltiplicare il valore senza necessariamente consumarsi. Non è più quindi meccanismo ancillare da affiancare alla produzione, ma diventa elemento portante della nuova società chiamata volutamente "della conoscenza". Per questo motivo va ridotta l'ossessione della protezione intellettuale. Il brevetto, elemento chiave dell'economia industriale centrata sulla produzione, sta cambiando ruolo. Spesso è ostativo allo sviluppo, altre volte ancora viene usato per "cementare" alleanze oligopolistiche. Vanno invece aumentate le occasioni per il libero scambio delle idee.

Il rapporto tra comunicazione dell'innovazione e leadership ?

Ma qual è il rapporto fra comunicazione dell'innovazione e leadership ? I grandi leader sono straordinari comunicatori dell'innovazione, poiché possiedono la capacità di spostare le masse verso progetti ambiziosi ma incerti nella loro definizione, riuscendo a far "materializzare" a chi li segue il futuro desiderabile. Non sono plagiatori, poiché partono da evidenze sperimentali anche se minute – i segnali deboli appena descritti – a cui riescono però ad attribuire valori emozionali e concretezza straordinarie. È questa capacità di "produrre simboli" che li rende capaci di ottenere risultati considerati dai più irraggiungibili. Sono loro che ci possono liberare da questa "intontimento da declino".

È quindi fondamentale giungere a costruire una vera e propria cultura della comunicazione, che parta innanzitutto all'interno delle aziende. Il primo target di ogni comunicazione dell'innovazione devono essere i dipendenti stessi, soprattutto oggi dove una delle priorità per rilanciare l'economia è scrollarci di dosso questa "cultura del declino". Inoltre una autentica cultura dell'innovazione richiede che si possa (anzi in un certo senso si "debba") sbagliare, per testimoniare la vera sperimentazione, che non può essere sempre fortuna o "rischio calcolato". Per questo motivo, premiare gli errori può essere uno straordinario strumento di comunicazione. Non si tratta di valorizzare gli errori banali o fraudolenti, ma quelli coraggiosi, dove la competenza, la passione e l'energia si sono canalizzate in maniera straordinariamente efficace, ma forse su un obiettivo troppo ambizioso. Il problema non è solo giuridico; non si tratta solo di normare in maniera diversa il fallimento aziendale. Si tratta di combattere uno degli stereotipi che uccide l'innovazione: "chi non fa non sbaglia". Le professionalità si sviluppano, se l'errore diventa palestra d'analisi e di riflessione e non *notitia criminis*. Lo stesso Michelangelo ci conforta su questo tema: «Assai acquista chi perdendo impara».

Il timore nei confronti dell'innovazione

Bisogna infine ricordare che comunicare l'innovazione è intrinsecamente difficile. La paura dell'innovazione è molto presente nella gente.

L'uomo è abitudinario e guarda sempre con sospetto le novità, soprattutto quelle complesse. Inoltre l'uomo ha sempre temuto la tecnica. La letteratura e il cinema sono

pieni di racconti dove è protagonista la tecnologia che si rivolta contro il suo inventore; dai robot che si ribellano all'inventore alle molecole di studio costruite *in vitro* che diffondono epidemie, dal software che non accetta più i comandi del proprio programmatore alle sostanze chimiche che risultano nocive quando se ne fa un impiego diffuso.

A completamento delle riflessioni fatte, si elencano alcuni precetti, senza alcuna pretesa di esaustività, che possono aiutare a comunicare con maggiore efficacia l'innovazione.

La comunicazione, funzione strategica dell'azienda

Innanzitutto la comunicazione è una funzione strategica e deve essere integrata con le funzioni chiave dell'azienda. Non più come un tempo attività ancillare ed episodica, da coinvolgere in alcuni momenti specifici della vita aziendale, come i *road-show*, il lancio di nuovi prodotti, o il "contenimento" dell'associazione consumatori, ma processo continuativo di monitoraggio, accompagnamento e veicolazione di un insieme coerente ed integrato di messaggi.

Inoltre una comunicazione efficace richiede una giusta scelta dei media e del *timing* per dare alla notizia la visibilità che si merita. Non paga la ricerca ossessiva dello scoop, come neanche la coazione a riempire a tutti i costi "le pagine" dei giornali.

Va infine tenuto presente la particolare importanza – per le piccole e medie imprese – di comunicare l'innovazione. Non solo per raggiungere clienti, partner o fornitori potenziali, ma anche per attrarre talenti. Generalmente le persone brillanti tendono a non lavorare per le piccole realtà (soprattutto dopo lo *sboom* della *e-economy* che ha reso meno appetibili le start-up e in genere le aziende piccole), poiché non le considerano attraenti, ma anche perché non le conoscono. Una efficace comunicazione delle loro capacità (e quindi esigenze) di innovare costituisce certamente un ottimo veicolo di reclutamento.

Per concludere possiamo affermare che una adeguata e diffusa comunicazione dell'innovazione, oltre a portare alle aziende i benefici appena descritti, potrebbe contribuire a risolvere uno dei mali strutturali dell'Italia: l'individualismo spinto degli imprenditori che spesso degenera in autentico solipsismo. Forzando la diffusione delle informazioni e la condivisione del sapere, si sviluppano le reti e i meccanismi cooperativi e in questo modo le aziende iniziano a fare sistema, non per inseguire uno slogan, ma in maniera operativa e utile.

Impresa & Stato – Rivista della Camera di Commercio di Milano
n. 76, luglio-settembre 2006